بسم الله الرحمن الرحيم

نشر دالة الجودة
« بيت الجودة »

مفهومه

ترجمة احتياجات ورغبات العملاء والمستفيدين من المشروع وتحويلها إلى مواصفات ومتطلبات للمشروع في مراحل التخطيط المبدئي وحتى الانتهاء منه.

- استراتيجية تبنتها الشركات اليابانية واستخدمت لأول مرة عام ١٩٧٢ م. حيث قدمها البروفسور يوجى اكوا عام ١٩٦٩ م، وعرفها بأنها تحويل طلب المستهلك إلى خصائص الجودة وتطوير تصميم جودة المنتج عن طريق نشر العلاقات نظامياً بين الطلبات والخصائص بدءً بجودة كل مكون وظيفي ومد النشر إلى جودة كل جزء أو عملية.

أقسام دالة انتشار الجودة

تتكون دالة انتشار الجودة من قسمين هما:

١- نشر الجودة

وهي تعمل على ترجمة احتياجات ورغبات العملاء وتحويلها إلى متطلبات تصميمية للمنتج، ويدعمها قسم التسويق بالبيانات كمتطلبات العميل وبيانات الضمان وفرص المنافسة وقياسات المنتج والقدرة الفنية للمنظمة لتلبية متطلبات العميل، وهي مرحلة مهمة تعتمد عليها نجاح المراحل الأخرى.

٢- نشر الوظيفة

وهي تعمل على ترجمة المتطلبات التصميمية للمنتج وتحويلها إلى مواصفات للأجزاء وخصائص العمليات.

يدعم ذلك فريق من الخبراء والمهندسين ويتطلب إبداعاً وابتكارًا في أفكار الفريق، وفيها تتكون مفاهيم المنتج وتوثق مواصفات الأجزاء.

٢- نشر الوظيفة

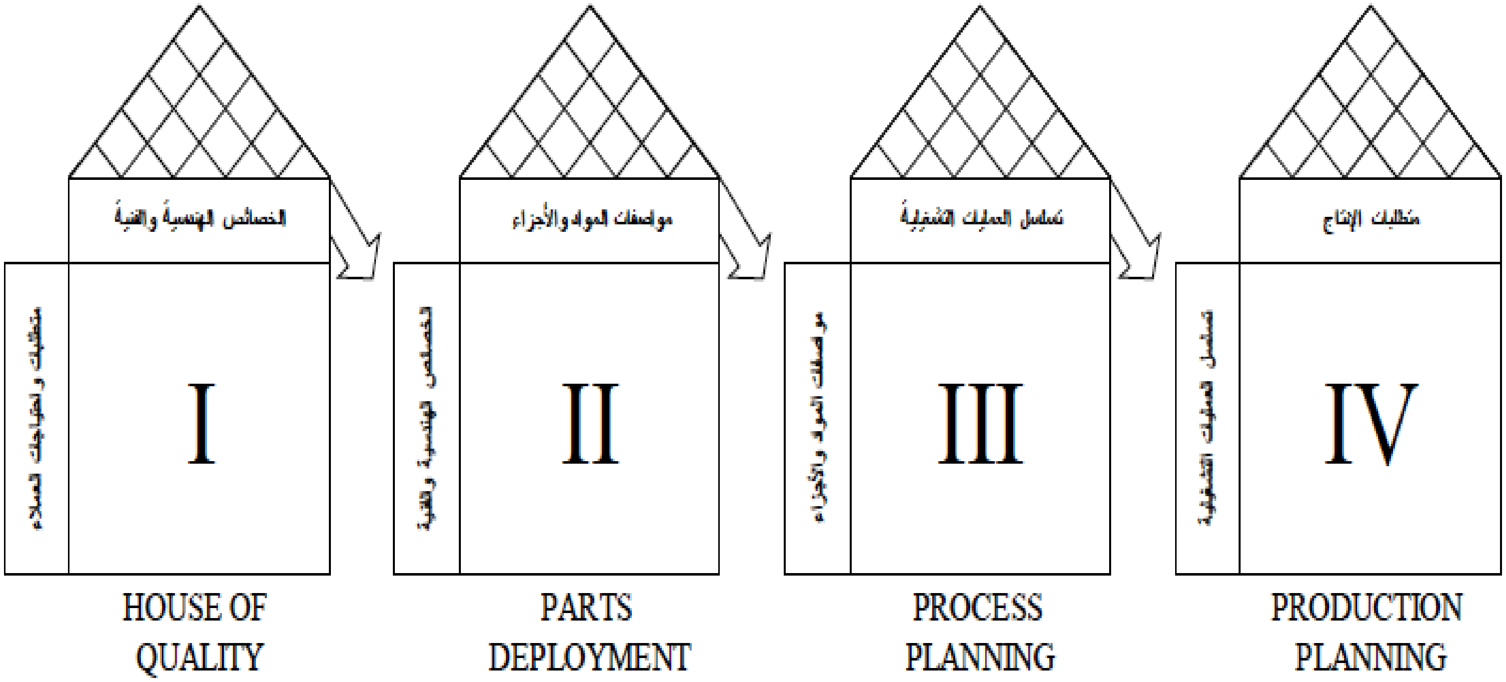
ثم تأتي مرحلة تخطيط العملية وفيها توثق خريطة التدفق لتسلسل عمليات الإنتاج والقيم المستهدفة.

ويتم الاستعانة بفريق من مهندسي الإنتاج في المنظمة.

وهنا تحدد مؤشرات الأداء لمراقبة عمليات الإنتاج وجدولة الصيانة والمهارات المطلوبة للمشغلين.

وأخيراً يتم كذلك تحديد أي العمليات الإنتاجية تشكل خطراً على عمليات الإنتاج ولهذا تعين حدود المراقبة لتجنب الإخفاق.

يمكن تلخيص عملية تحويل متطلبات واحتياجات العملاء إلى مواصفات للمنتج، حيث يوضح كيفية تحويل الرغبات إلى مواصفات هندسية وخصائص فنية، ثم تحويل هذه الخصائص إلى عمليات تشغيلية من ثم إلى متطلبات ومواصفات لإنتاج.

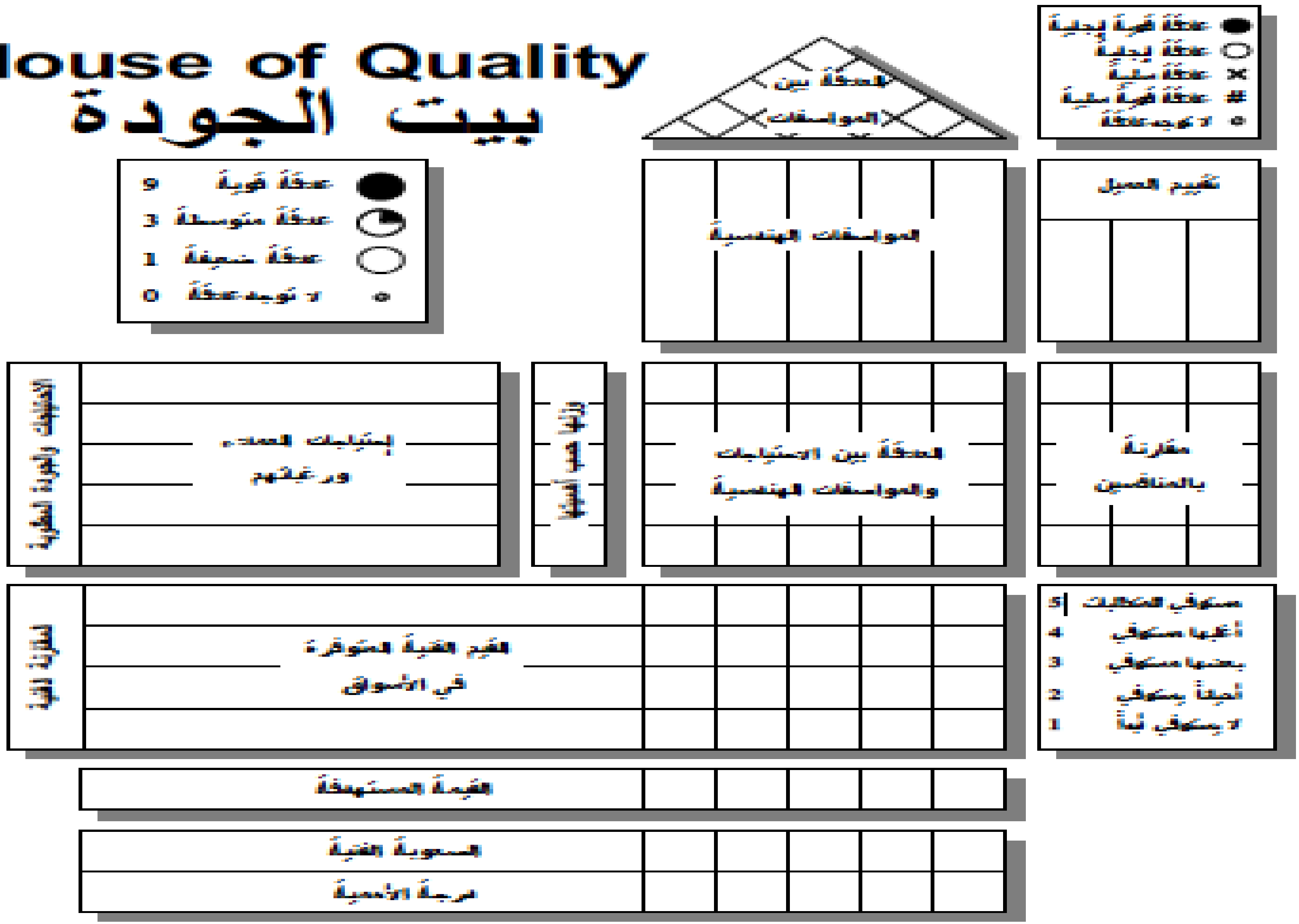


شكل (1): بيوت الجودة ومراحل تطبيقها، (Terninko,1997,61).

بيت الجودة

هي الأداة الضرورية التي تحول المتطلبات غير القابلة للقياس إلى خصائص ملموسة، بحيث تصف المتطلبات والخصائص ومتطلبات التصميم والقيم المستهدفة ثم ترتيب المنافسة بالنسبة للمنتجات ويكون شكلها النهائي كالبيت أو المنزل.

House of Quality
بيت الجودة



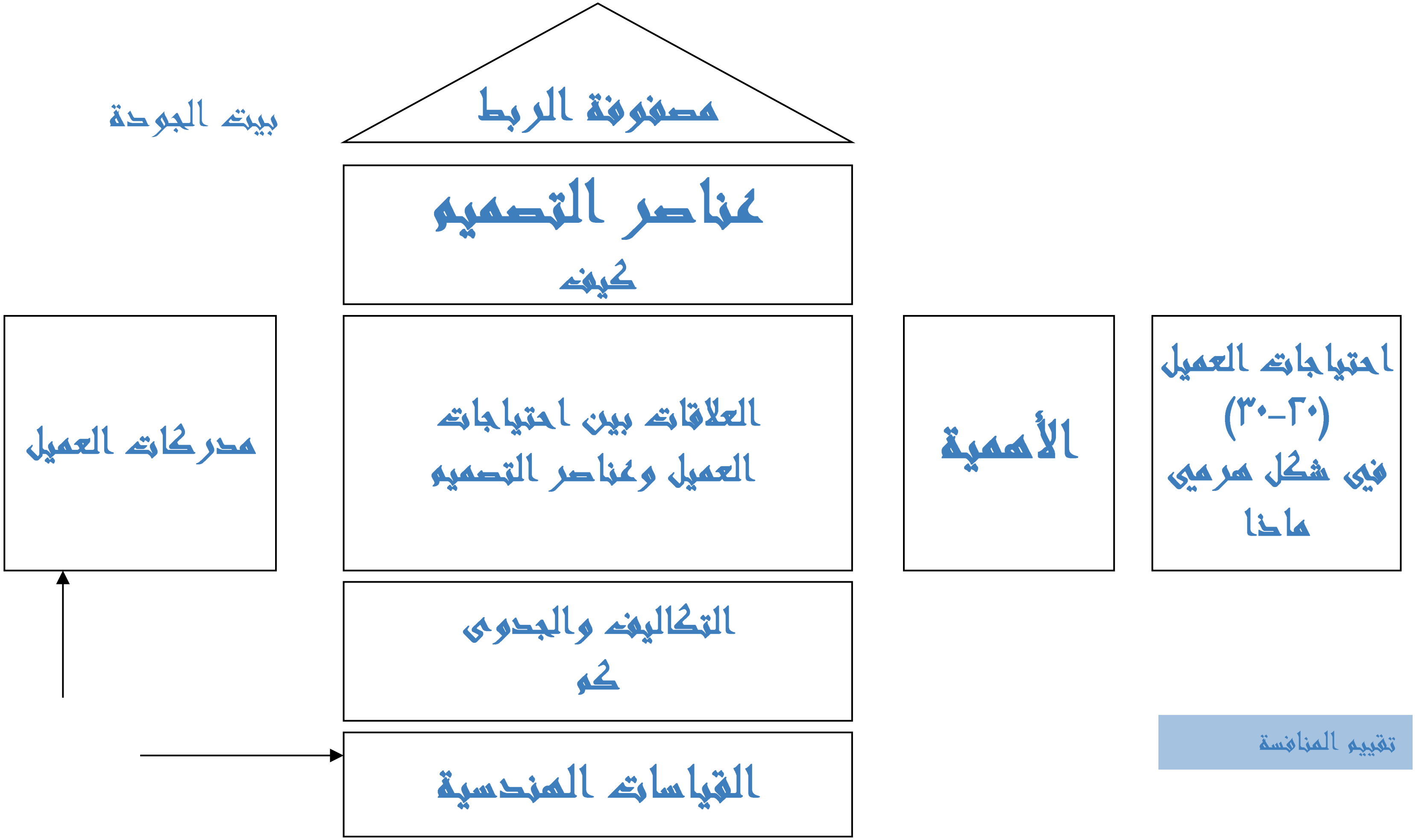
شكل (2): بيت الجودة والعناصر الرئيسية.

تنشيط
انتقل إلى

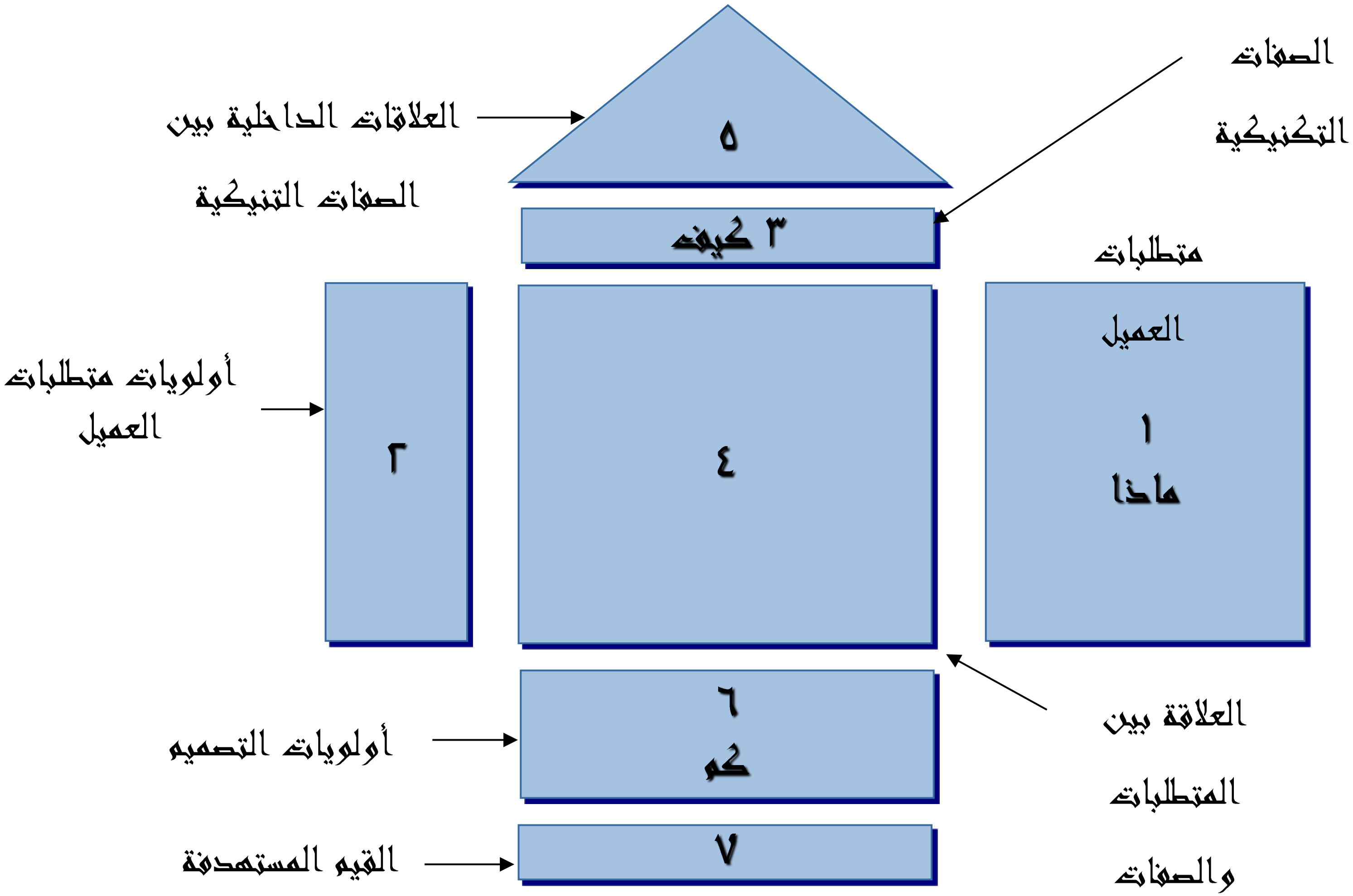
مكونات بيت الجودة

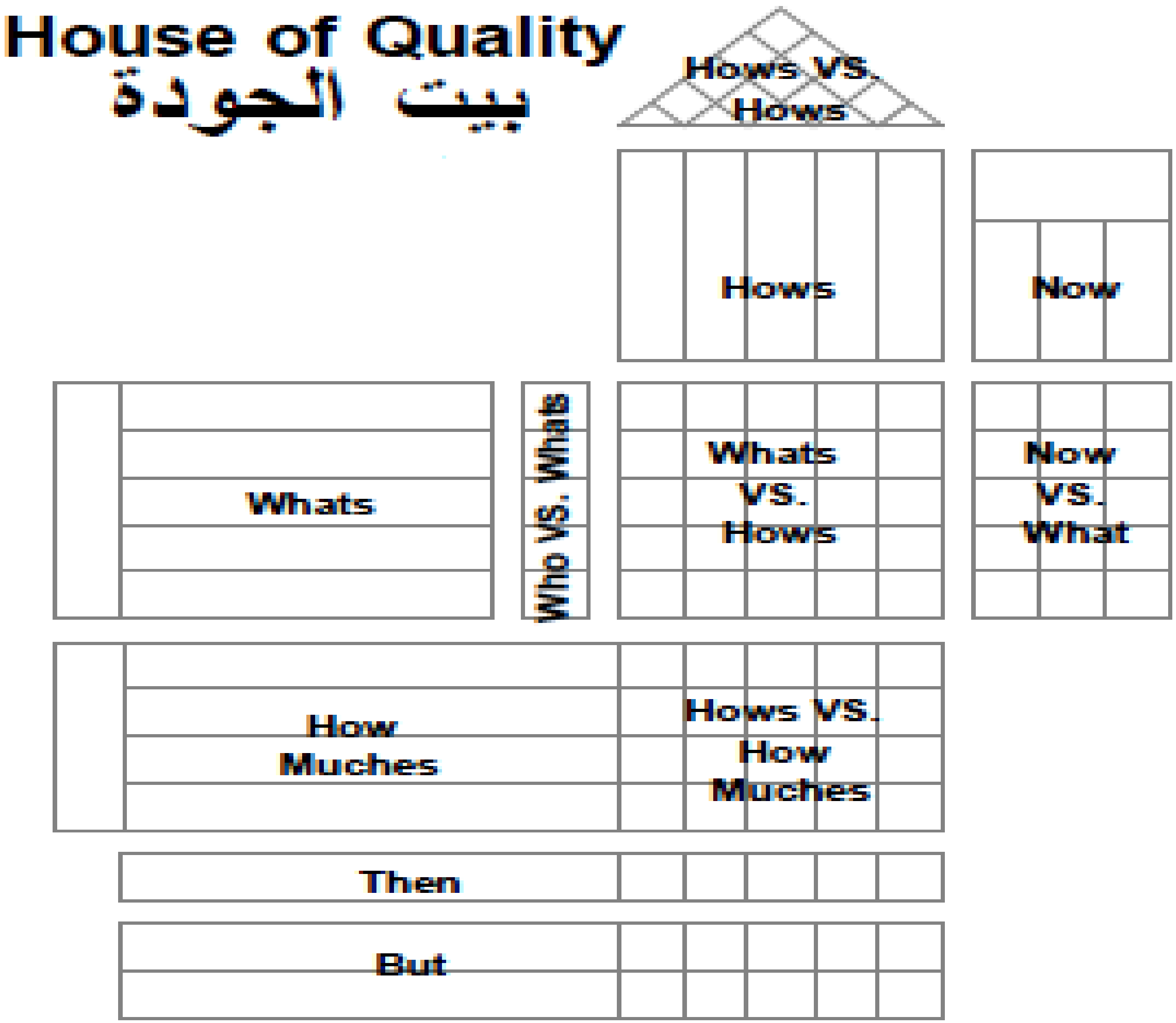
يتكون بيت الجودة من مجموعة أجزاء تجمعها علاقات معينة في مصفوفات، فهو عبارة عن مجموعة من أسئلة يجب الإجابة عليها كي يكتمل بناء البيت وهذه الأسئلة متنوعة فمنها: ماذا، كيف، من، كم قيمة...الخ، ومتى ما تم الإجابة على الأسئلة من بناء البيت الأول ثم الانتقال إلى البيت التالي وهكذا.

بيت الجودة (الصفات الأساسية)



دالة انتشار الجودة: بيت الجودة





شكل (3): بيت الجودة ومفاتيح الأسئلة الرئيسة، (Cartin, 1993, 148).

مميزات نشر وظيفه الجودة

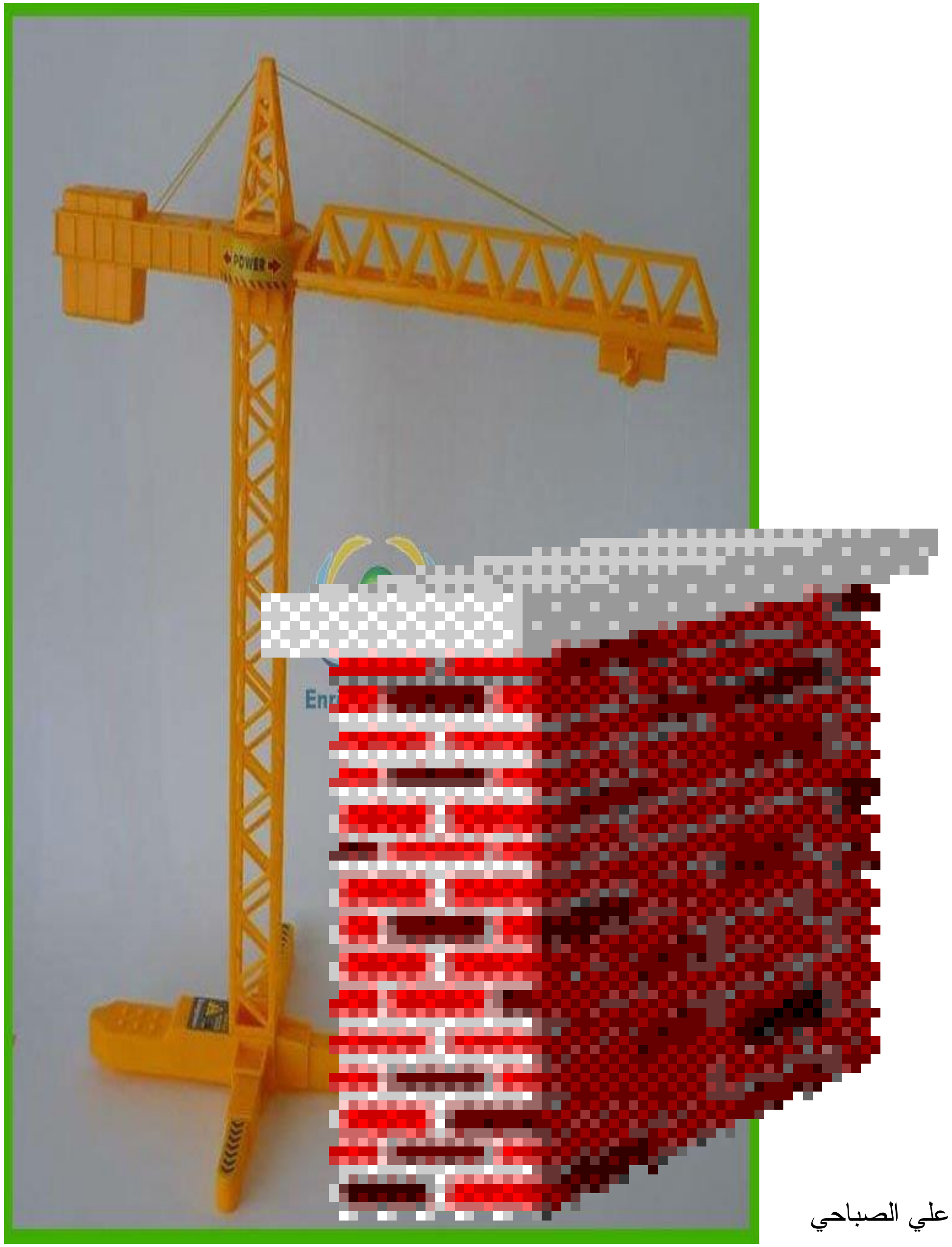
- تقليل عدد التغيرات بعد و جود المنتج
- سماع صوت العميل
- رد فعل مبدئي بدلا من رد فعل متأخر
- يمنع الأشياء من التصدع
- سريع واقتصادي
- سهل الفهم (لكن ليس بالضرورة سهل الفعل)

مميزات دالة انتشار الجودة

- التخطيط فى مرحله متقدمة والحد من والترجمة الخاطئة للأولويات وتقليل الأهداف .
- توفير تصميم توثيق جيد
- الأولوية والجدولة لجهد التصميم

عيوب دالة انتشار الجودة

- من الممكن ان تصبح اللوحات كبيره
- استهلاك الوقت
- اذا لم تتوفر البيانات المدخلة اللازمة ستكون النتائج غير موضوعيه و مضلل



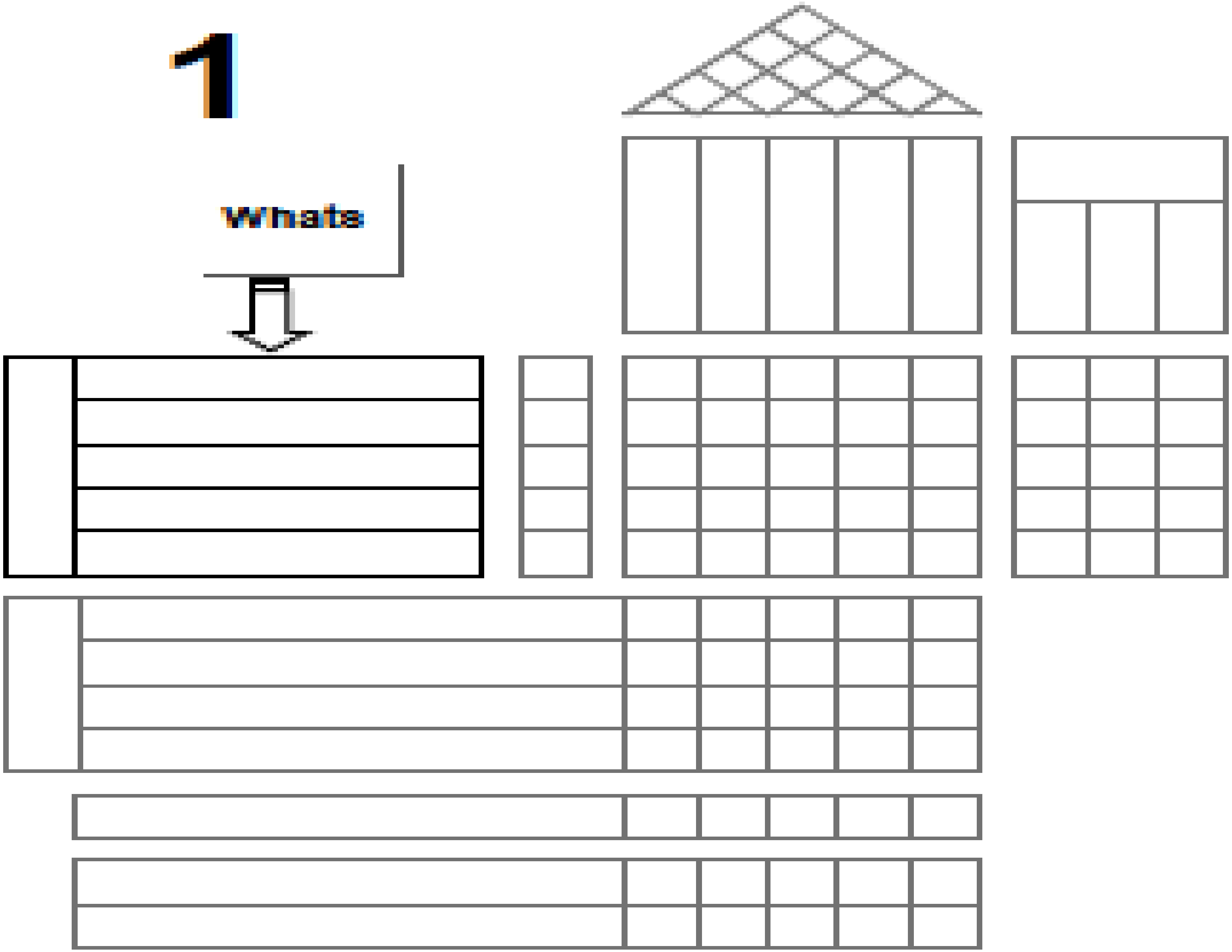
خطوات بناء بيت الجودة

خطوات بناء بيت الجودة

- يمكن تقسيم عملية بناء بيت الجودة إلى سبع خطوات.

الخطوة الأولى: احتياجات العملاء.

يجب تعريف من هو العميل فقد يكون عدة عملاء مثل المستهلكين، المصنعين، المسوقين، أصحاب المحلات، وقد يكون من ضمن العملاء المنظمات الحكومية التي تتأثر بوجود المنتج أو المشروع كمنظمات البيئة وغيرها.



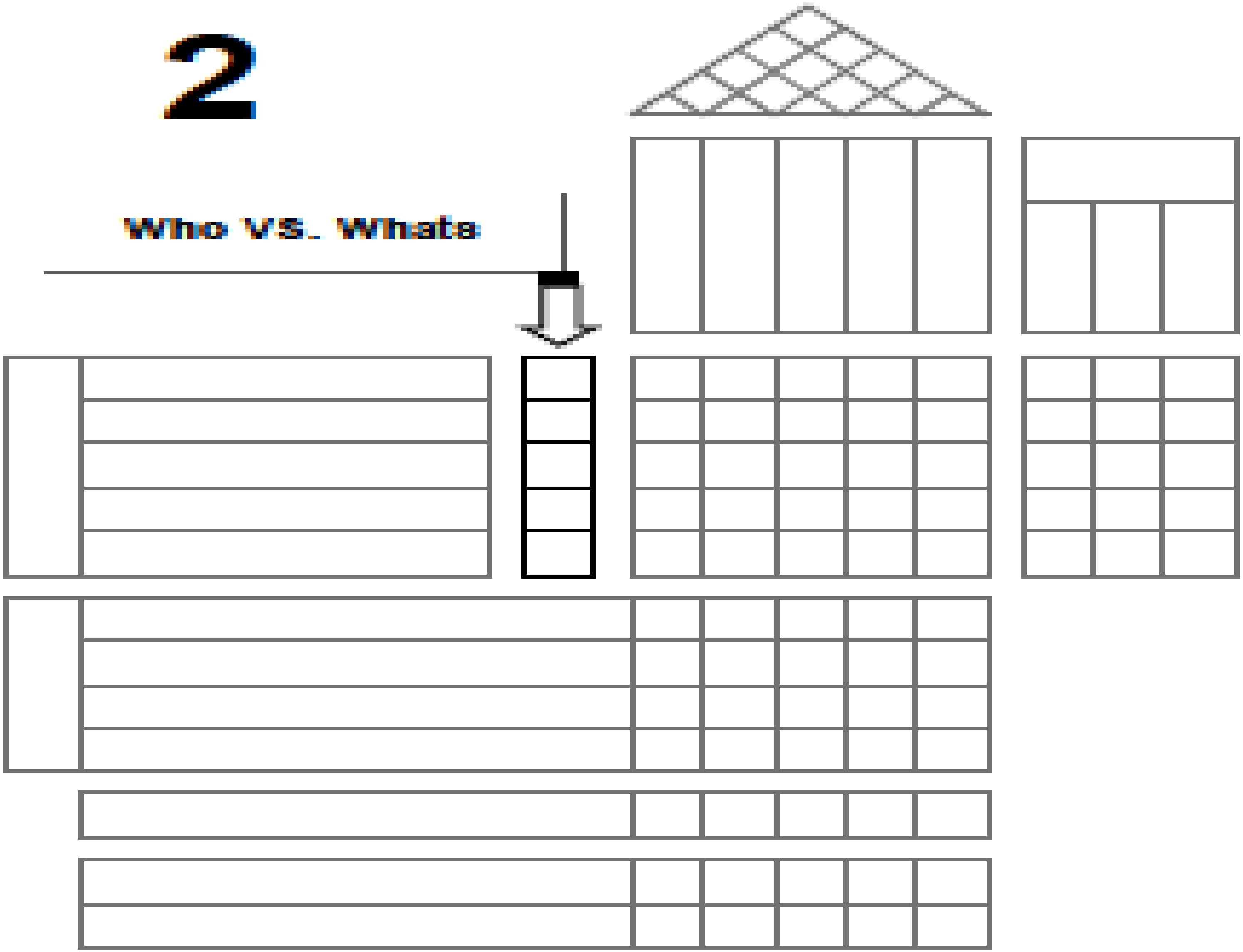
شكل (4): كتابة متطلبات العملاء.

الخطوة الثانية: درجة أهمية المتطلب

بعد جمع الاحتياجات ووضعها في مجموعات متناسبة ترتب الاحتياجات والمتطلبات حسب درجة أهميتها ثم تعطى أوزان حسب أهميتها.

ويستخدم الرقم (١) للمتطلب الأقل أهمية والرقم (٥) للمتطلب الأكثر أهمية وهكذا.

ويمكن في هذه الحالة استخدام أساليب العصف الذهني للفريق أو مصفوفات الأفضلية.

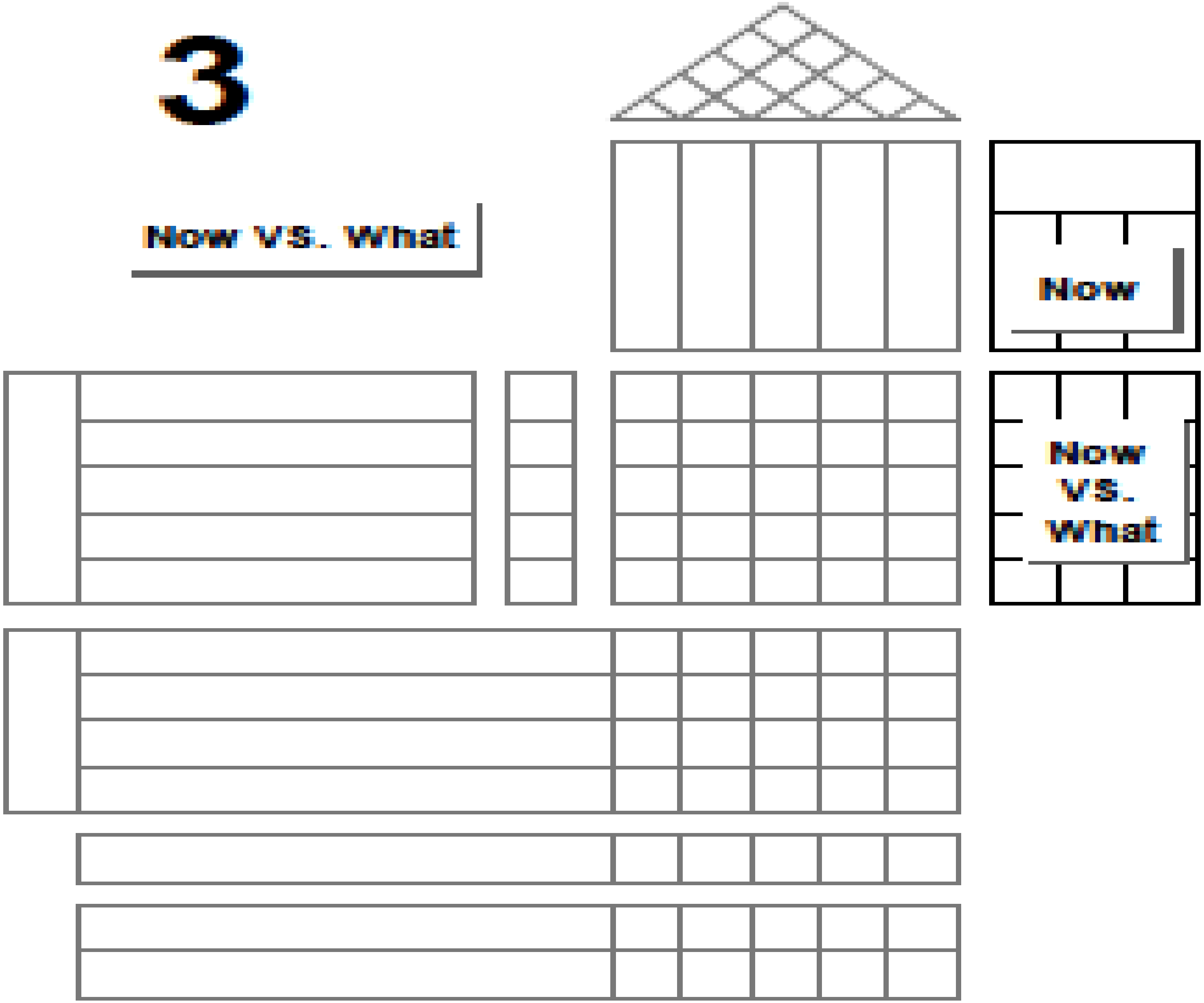


شكل (6): تعين وترتيب الأوزان.

الخطوة الثالثة: تقييم المنافسون

الهدف من هذه الخطوة هو معرفة مدى تقييم العملاء للمنتجات الحالية المنافسة في السوق، وتقديم صورة واضحة للمنتج الجديد في فرصته لرفع مستواه.

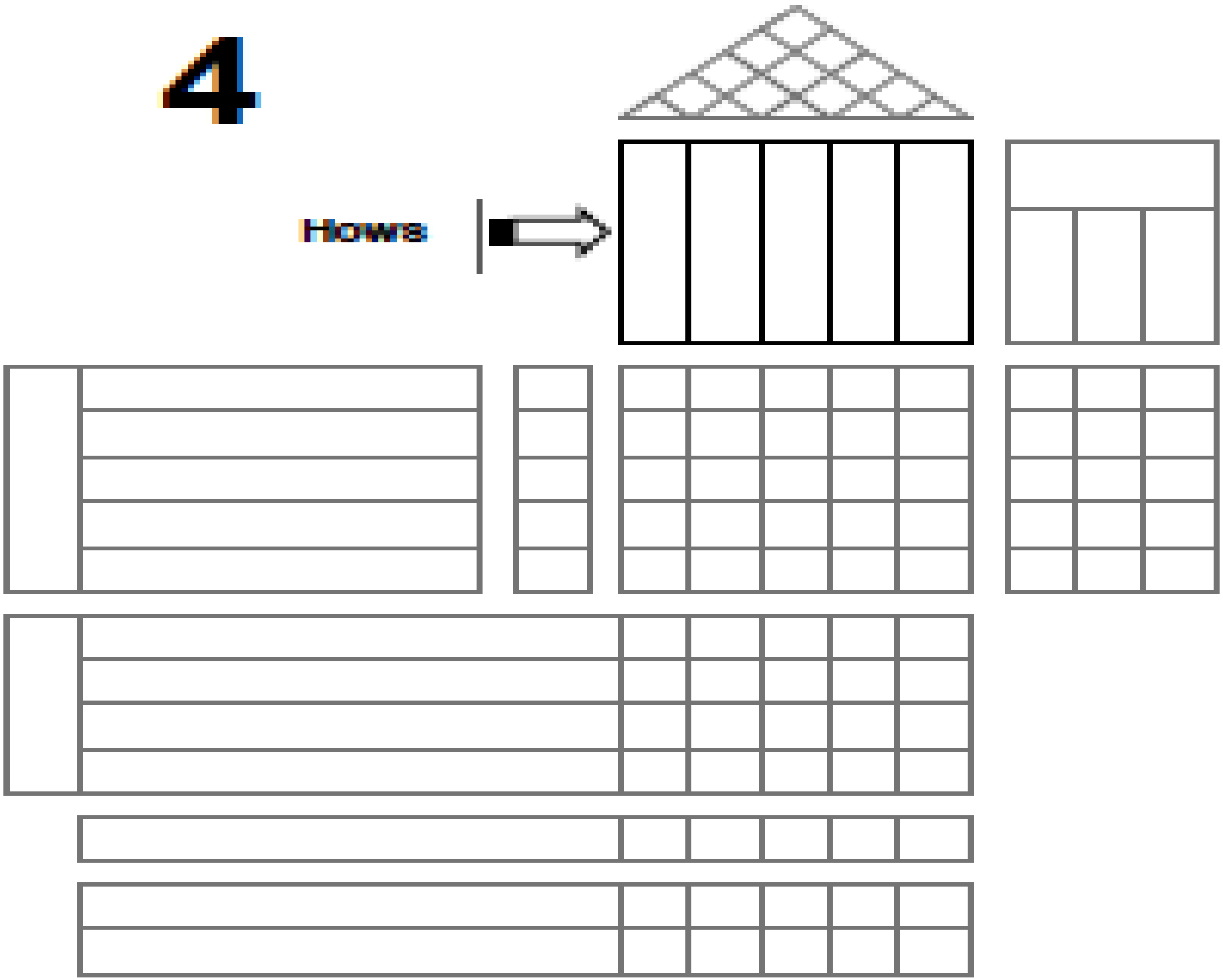
- ويتم تقييمه كما يلي:
  - مستوفي المتطلبات ٥
  - اغلبها مستوفي ٤
  - بعضها مستوفي ٣
  - احيانا يستوفي ٢
  - لا يستوفي أبدا ١



شكل (7): تقييم المنافسين.

الخطوة الرابعة: تعيين المواصفات الهندسية

الهدف من هذه الخطوة هو تعيين المواصفات الهندسية التي تتلاءم مع متطلبات العملاء وإعادة صياغة متطلبات التصميم ومتطلبات العملاء إلى عناصر يمكن قياسها، ويجب أن يكون لكل متطلب على الأقل مواصفة هندسية واحدة.



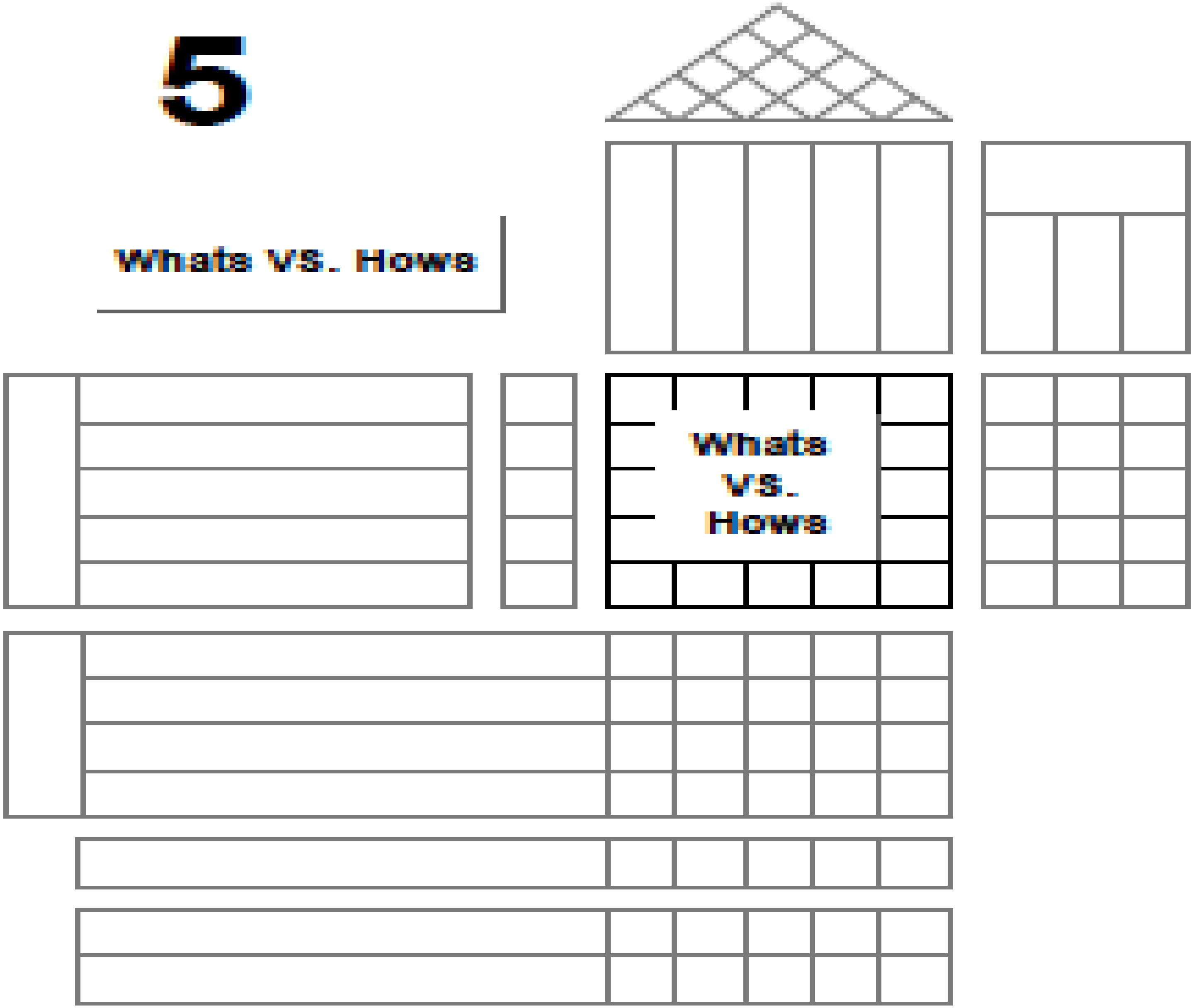
شكل (8): تعيين المواصفات.

الخطوة الخامسة: علاقة المواصفات بالاحتياجات

- ويقصد بها ربط متطلبات العملاء بالمواصفات الهندسية بعلاقة رقمية تمثلها كل خلية في هذا الجزء ومن خلال تعيين قيمة، ويمكن وضع رمز يسهل قراءتها كما يلي:

●	علاقة قوية	9
◔	علاقة متوسطة	3
○	علاقة ضعيفة	1
·	لا توجد علاقة	0

5

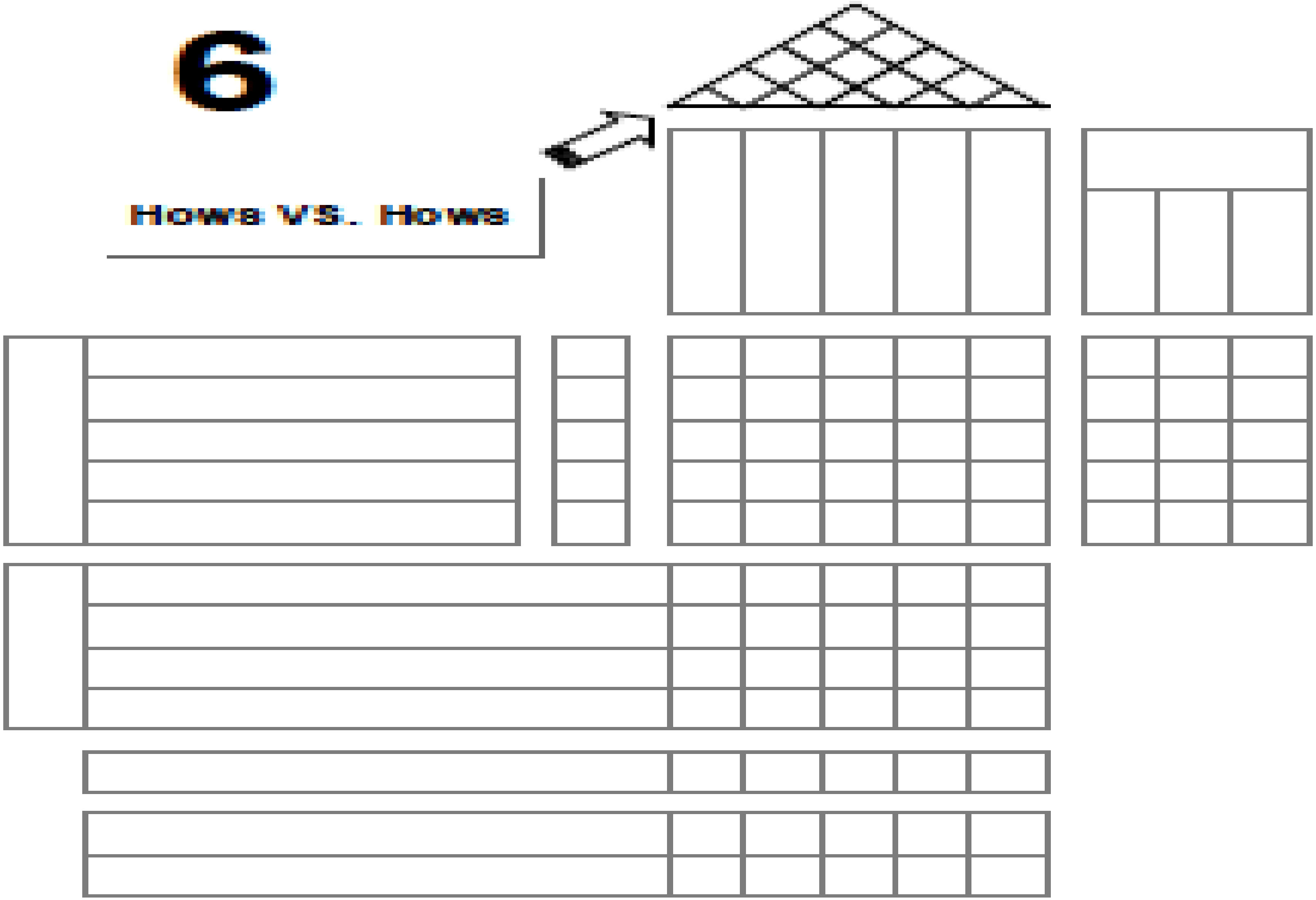


شكل (9): علاقة المواصفات بالاحتياجات

الخطوة السادسة: العلاقة بين المواصفات

يبحث في هذه الخطوة عن العلاقات بين المواصفات الهندسية بعضها ببعض ويعين لها أحد القيم التالية:

- ● علاقة قوية إيجابية
- ○ علاقة إيجابية
- ✖ علاقة سلبية
- # علاقة قوية سلبية
- ◦ لا توجدعلاقة



شكل (10): العلاقة بين المواصفات.

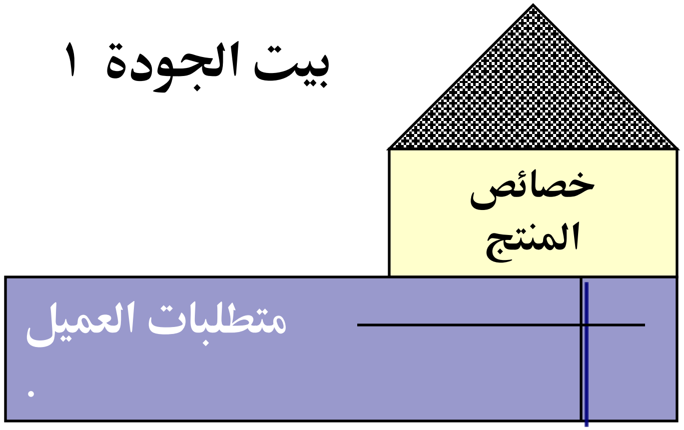
الخطوة السابعة: تعيين القيم المستهدفة

تقييم المنتجات المنافسة المتوفرة في الأسواق ولها نفس الخصائص، ثم تقارن بالمواصفات الهندسية المطلوبة وعلى ضوء ذلك تحدد القيم المستهدفة لكل متطلب ومواصفة هندسية بوحدات المواصفات الهندسية.

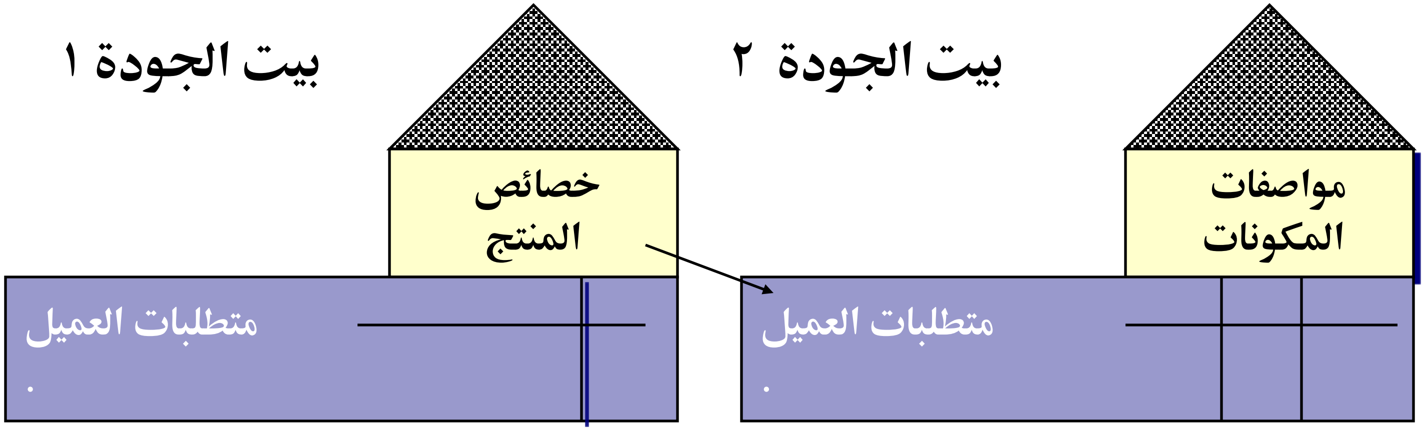
ثم تقيم درجة الصعوبات.

تتابع وتسلسل دالة انتشار الجودة

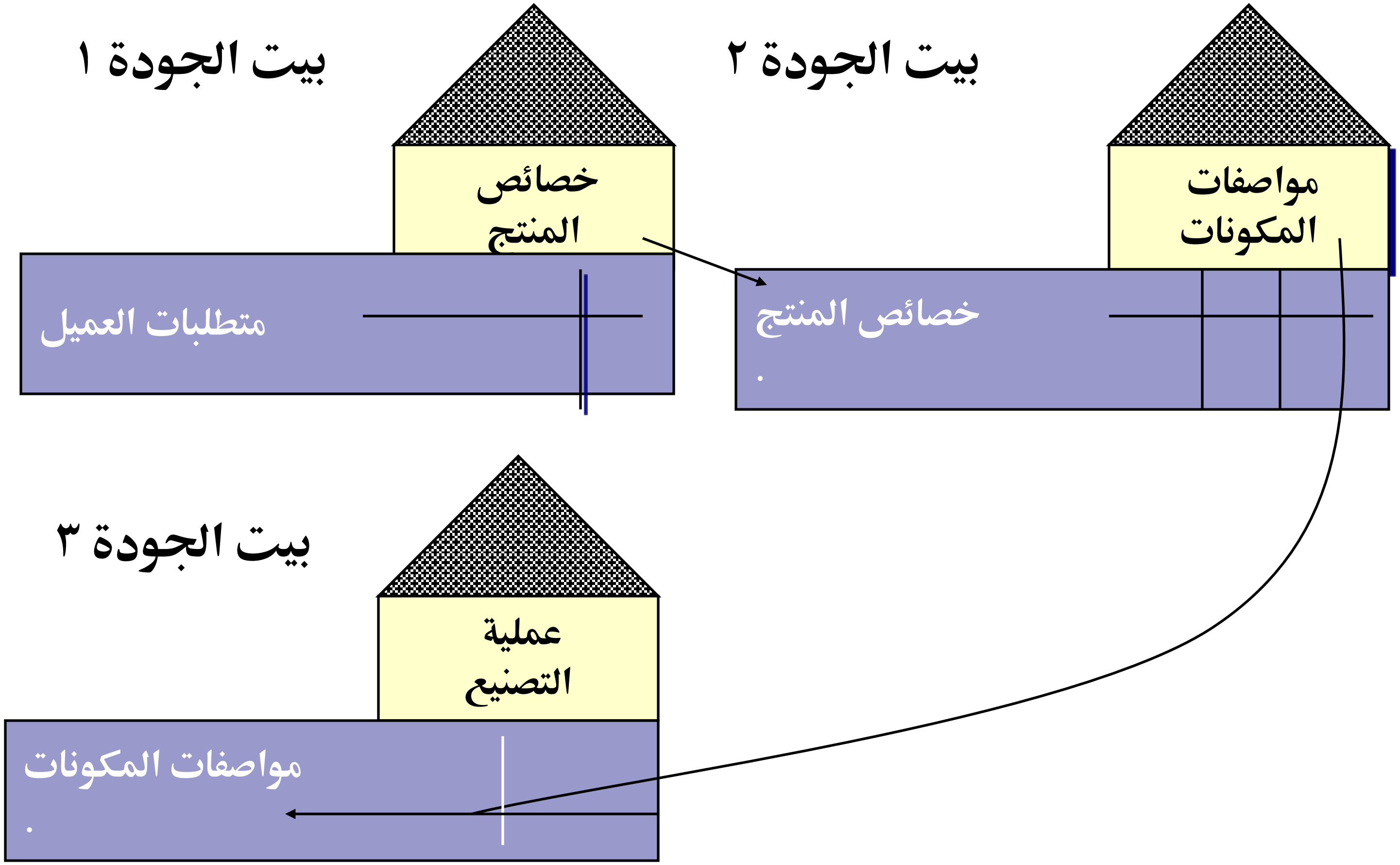
بيت الجودة ١



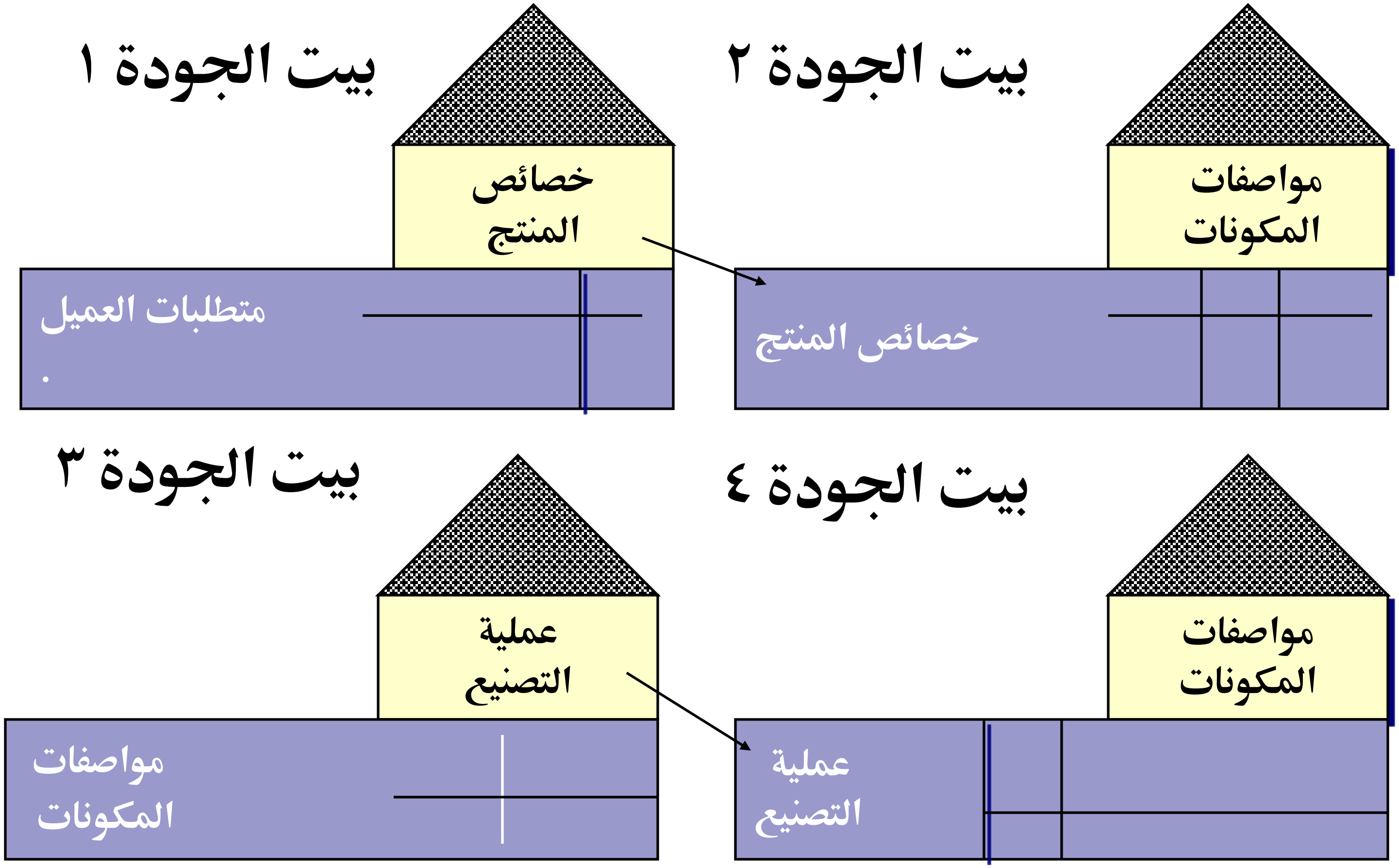
تتابع وتسلسل دالة انتشار الجودة



تتابع وتسلسل دالة إنتشار الجودة



تتابع وتسلسل دالة إنتشار الجودة



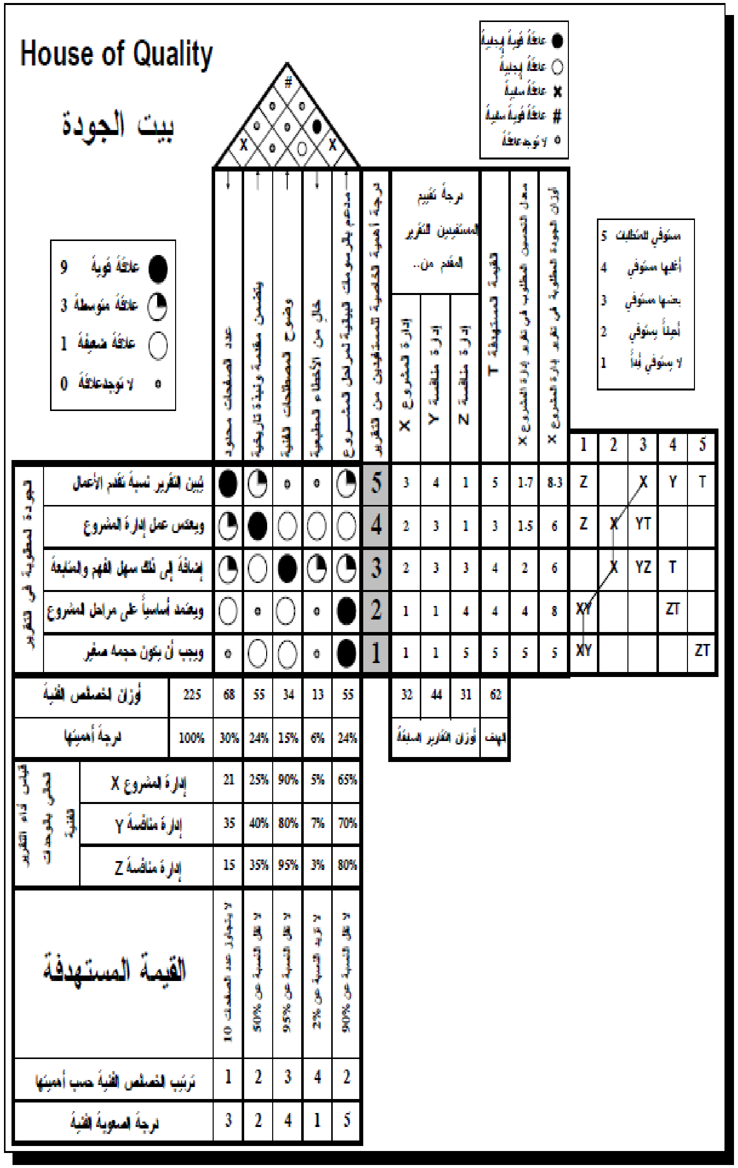
مثال

توضيحي لبيت الجوده بشكله النهائي

أدوات تعليق

مثال توضيحي لبيت الجودة بشكله النهائي

الشكل النهائي لبيت الجودة



شكل (14): بيت الجودة بشكله النهائي.

٢٤/٠٢/٢٠١٩ ٠٦:٤٣ ص

معايير الجودة

- يعرف ابن منظور المعيار بأنه: عملية القيام بإرجاع أي شيء معين إلي أساس مرجعي متفق بشأن قيمته، قد تكون مادية أو معنوية.
- نجد في اللغة العربية أن المعيار: ما اتخذ أساسا للمقارنة والتقدير والمعايرة: التقدير بالحجم بمحاليل قياسية معروفة قوتها، والمعيار في الفلسفة: نموذج متحقق أو متصور لما ينبغي أن يكون عليه الشيء ومنه العلوم المعيارية، وهي المنطق والأخلاق والجمال وجمعها معايير.

- وفي اللغة الإنجليزية، نجد أن كلمة Criteria تعني معيارا للحكم أو مقياس.
- ويختلف المعيار عن الهدف في أن المعيار يعبر عما يجب حدوثه، بينما الهدف يعبرعما يتوقع حدوثه.
- فمفهوم كلمة معيار يرتبط بمفهوم القيمة والأولوية: وعليه فإن كلمة معايير تعكس تلك القيم والأولويات التي تؤدي إلى تحقيق مستويات معينة من القواعد بما يتلاءم مع أهداف وتوقعات المستفيدين من هذه المؤسسة.

- وتعرف المعايير بأنها المستوي النوعي من الخصائص والصفات التي يجب أن تتوفر بوضوح في جميع الجوانب الأساسية المكونة لأي نظام جودة، شاملا بذلك الفلسفة التي ينطلق منها، والهيئة الادارية، والعاملين، والموارد المالية والمادية ، والانشطة .
- ويعرف المعياربأنه "عبارات تحدد شروطا ومواصفات ومتطلبات قياسية لشئ أو عمل أو أداء ما، بحيث تصف هذه المعايير الشئ أو العمل أو الأداء في أجود صورة وأحكمها في ظل ظروف وسياقات معينة.

أهمية المعايير

- وضع مستويات معيارية متوقعة ومرغوبة ومتفق عليها للأداء داخل المنظمة في كل جوانبه.
- تعتبر المعايير مداخل للحكم على الجودة في مجال معرفي معين.
- من الناحية المثالية فإن المتعلمين يتعلمون أفضل في بيئة تقوم على أساس المعايير.
- تعتبر مؤشرات الأداء، المشتقة من المعايير موجهات جيدة للإدارة فهي تفيد في التخطيط للعملية في المنظمة.
- تضمن المعايير استمرارية الخبرة فكل الجهود تتضافر لتحقيق المعايير على طول مسار مستوى إلى آخر.

الإدارة الاستراتيجية وإدارة التغيير للتحول إلى إدارة الجودة الشاملة

- إن أحد المبادئ المهمة في إدارة الجودة الشاملة هو المنظور الاستراتيجي للجودة ويترتب على هذا المبدأ أمرين هما :
  - تضمين إدارة الجودة في عملية الادارة الاستراتيجية للمنظمة .
  - ادارة عملية التغيير الاستراتيجي في المنظمة لتنفيذ إدارة الجودة الشاملة .

مراحل ومستويات الادارة الاستراتيجية للمنظمة

١- مراحل عملية الادارة الاستراتيجية :

اولاً: فحص البيئة الخارجية .

ثانياً: تحليل البيئة الداخلية .

ثالثاً: الصياغة الاستراتيجية .

- الرؤيا الاستراتيجية .
- الرسالة .
- الاهداف
- الاستراتيجية

رابعاً: التنفيذ الاستراتيجي .

خامساً: الرقابة الاستراتيجية .

عملية الإدارة الاستراتيجية عملية مستمرة .

مستويات الاعداد الاستراتيجي

- مستوى المنظمة الأم .
- مستوى وحدة الأعمال (شركة او خط انتاج).
  - استراتيجية قيادة الكلفة « تعكس الميل للمنافسة السعرية »
  - استراتيجية التمايز « تعكس الميل لتحقيق ميزة تنافسية لا تعتمد على الكلفة ليمكن فرض سعر مناسب »
  - استراتيجية التركيز « اعتماد احد الاستراتيجيتين في سوق محدود »
- المستوى الوظيفي أو النشاطي « الانتاج والعمليات ، التسويق ، المالية ، الموارد البشرية ، البحث والتطوير .... الخ »

تضمين إدارة الجودة الشاملة في الإدارة الاستراتيجية

- الصياغة الاستراتيجية لفلسفة إدارة الجودة الشاملة .

إن نقطة الانطلاق في دعم تنفيذ ادارة الجودة الشاملة هو أن تظهر الادارة العليا ما يعبر عن انتهاجها لفلسفة إدارة الجودة الشاملة في التوجه الاستراتيجي « الرؤيا، الرسالة ، الاهداف »

ويجب تضمين المبادئ التالية :

- التركيز على العميل والانطلاق منه
- التحسين المستمر .
- تمكين العاملين .
- توطيد العلاقة مع الموردين

علاقة التخطيط الاستراتيجي بإدارة الجودة الشاملة

- يعتبر التخطيط الاستراتيجي من أهم المقومات لتحقيق جودة أداء المنظمة من خلال وضع رؤية
- ورسالة للمنظمة ومن حيث وضع الغايات والأهداف التي ستلتزم المنظمة بتحقيقها في الوقت المثالي حتى تتمكن من تحقيق أعلى درجات الجودة.
- فالتخطيط الاستراتيجي عملية علمية شاملة تقوم على استشراف المستقبل وادراك المتغيرات المرتبطة بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، تقوم بموجبه قيادة المؤسسة بتحديد رؤية ورسالة وأهداف المنظمة بهدف الانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع المأمول الذي يفي بمتطلبات الجودة الشاملة.

- يرتبط التخطيط الاستراتيجي بالجودة الشاملة بوصفه الإطار العام الذي تضعه المنظمة لتنظيم أعما لها ومتابعة عملياتها بمشاركة جميع العاملين لتحقيق مخرجات جيدة تؤكد على جودة المنظمة.
- فالجودة يجب أن تكون حاضرة في جميع مراحل التخطيط بدءا من نشر ثقافة الجودة، مرورا بالرسالة والأهداف وانتهاء بالرقابة والتقييم.

الخلاصة

- ادارة الجودة الاستراتيجية هي اعادة تعريف لمفهوم الجودة الشاملة في ظل المنافسة والسرعة التغيرات العالمية و رغم حداثة المصطلح أصبح ضرورة استراتيجية لاى منظمة .
- ادارة الجودة الاستراتيجية ليست هي بديل عن التخطيط الاستراتيجي بل هي مكمل ورابط لبرنامج التحديث و التطوير لنظام العمل و نشرة على كافة المستويات الادارية .
- نجاح ادارة الجودة الاستراتيجية يتطلب مدراء مختلفين فكريا و تطبيقيا يميلون الى نحو الابداع و التحديث المستمر .
- ازالة العوائق والمشكلات المؤسسية يبدأ من خلال مفهوم التكامل الاداري بين الانشطة القائدة و النظام حتى يتحقق النجاح الشامل والريادة .

شكراً لكم

من الأعماق